

## 資料

# 地方独立行政法人岡山市立総合医療センターの病院経営分析 —地方独立行政法人への移行後3年分の時系列分析を通して—

谷 光 透<sup>\*1</sup>

## 要 約

本稿の目的は、平成26年4月に、地方独立行政法人（正式な法人名称は、地方独立行政法人岡山市立総合医療センター、以下、総合医療センター）に移行した岡山市立市民病院（以下、市民病院）と岡山市立せのお病院（以下、せのお病院）について、その法人移行後の3年間の運営状況を、法人移行後、直近3年分の財務諸表データ及び業務実績報告書に基づいて確認することである。その結果、明らかになったのは、次の3点である。（1）医業収益は、順調に右肩上がりに推移しており、特に入院収益の増加が顕著である。（2）法人移行後の3年間の当期純損益の推移は、大きく損失が変動しているものの、3年分全て損失である。（3）移行前地方債償還債務の残高については、減少傾向にあるものの、長期借入金の残高については、平成27年度は増加している。

## 1. 緒言

本稿の目的は、平成26年4月に、地方独立行政法人（正式な法人名称は、地方独立行政法人岡山市立総合医療センター、以下、総合医療センター）に移行した岡山市立市民病院（以下、市民病院）と岡山市立せのお病院（以下、せのお病院）について、その法人移行後の3年間の運営状況を、法人移行後、直近の3年分の財務諸表データ及び業務実績報告書に基づいて、確認することである。

その確認の前に、なぜ市民病院と、せのお病院が地方独立行政法人化したのか、について確認しておきたい。

法人のホームページによれば、法人化前の具体的な問題として、以下の2点が取り上げられている<sup>1)</sup>。

- （1）市役所全体の定員削減の中で職員採用の自由度が低く、病院独自の意思決定が困難
- （2）事務職員は定期的な人事異動のため、病院経営の専門性の向上が困難

その他にも、公立病院全般の問題に目を向ければ、自治体病院の経常損失計上の原因としては、主に3つの原因があると言われている<sup>2)</sup>。

- （1）看護師、准看護師、事務職員等に対する多額の人件費

- （2）高額医療建物、高額医療機器の減価償却費
- （3）慢性的な医師不足

したがって、本稿では、最初に病床数に焦点を当てて、総合医療センターの概要について確認することによって、法人移行後の3年間の運営状況を把握する足掛かりにしたい。

次に、法人設立後の財務諸表の時系列分析によって、以下の4点を確認し、総合医療センターの3年間の運営状況を、財務データに基づいて明らかにしたい。

- （1）損益計算書の実数分析（法人移行後3年分）
- （2）医業収益と、それを構成する入院収益、外来収益、その他医業収益について、それぞれ法人移転後3年分の時系列分析を行い、その分析のうち、入院収益の増加の一因である入院患者数を疾病毎に確認
- （3）法人移転後の当期純損益の推移の確認
- （4）固定負債残高の推移（長期借入金及び移行前地方債償還債務）

## 2. 方法

### 2.1 総合医療センターの概要

総合医療センターは、最初に述べた通り、平成26

\*1 川崎医療福祉大学 医療福祉マネジメント学部 医療福祉経営学科  
（連絡先）谷光透 〒701-0193 倉敷市松島288 川崎医療福祉大学  
E-mail: tanimitu@mw.kawasaki-m.ac.jp

表1 総合医療センターの概要

病院名	所在地	病床数
岡山市立 市民病院	(～平成27年4月30日)	
	岡山市北区天瀬6番10号	405床 ・一般病床 387床 ・結核病床 12床 ・感染症病床 6床
	(平成27年5月1日～)	
	岡山市北区北長瀬表町三丁目20番1号	400床 ・一般病床 387床 ・結核病床 7床 ・感染症病床 6床
岡山市立 せのお病院	岡山市南区妹尾850番地	(平成26年10月～平成27年11月30日) 60床 ・一般病床 38床 ・地域包括ケア病床 22床
		(平成27年12月1日～)
		60床 ・一般病床 36床 ・地域包括ケア病床 24床

資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度に係る業務実績報告書<sup>3-5)</sup>

表2 総合医療センターの損益計算書

地方独立行政法人岡山市立総合医療センター

(単位：円)

	平成26年度		平成27年度		平成28年度	
営業収益	9,347,131,203	100.00%	11,143,227,059	100.00%	12,146,540,898	100.00%
営業費用	9,126,906,540	97.64%	11,536,558,452	103.53%	12,041,622,717	99.14%
営業利益	220,224,663	2.36%	△ 393,331,393	-3.53%	104,918,181	0.86%
営業外収益	122,199,405	1.31%	234,567,708	2.11%	243,445,583	2.00%
営業外費用	382,572,543	4.09%	519,015,213	4.66%	617,746,576	5.09%
経常利益	△ 40,148,475	-0.43%	△ 677,778,898	-6.08%	△ 269,382,812	-2.22%
臨時利益	22,103,676	0.24%	28,360,519	0.25%	0	0.00%
臨時損失	20,030,024	0.21%	2,586,863	0.02%	0	0.00%
当期純損失	△ 38,074,823	-0.41%	△ 652,005,242	-5.85%	△ 269,382,812	-2.22%

資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度 財務諸表等<sup>6-8)</sup>

年4月1日に、市民病院と、せのお病院が地方独立行政法人に移行し、その後、市民病院が、平成27年5月に新市民病院（旧市民病院：岡山市北区天瀬、新市民病院：岡山市北区北長瀬）に移転している。

以下、運営する2つの病院の病床数等の推移を述べ、表1の通りである<sup>3-5)</sup>。

筆者が特に指摘しておきたい点は、岡山市立市民病院が、第二種感染症指定医療機関として、結核病床と感染症病床を有している点と、せのお病院が平成26年10月より、一般病床を地域包括ケア病床に転換しており、さらに地域包括ケア病床を平成27年12

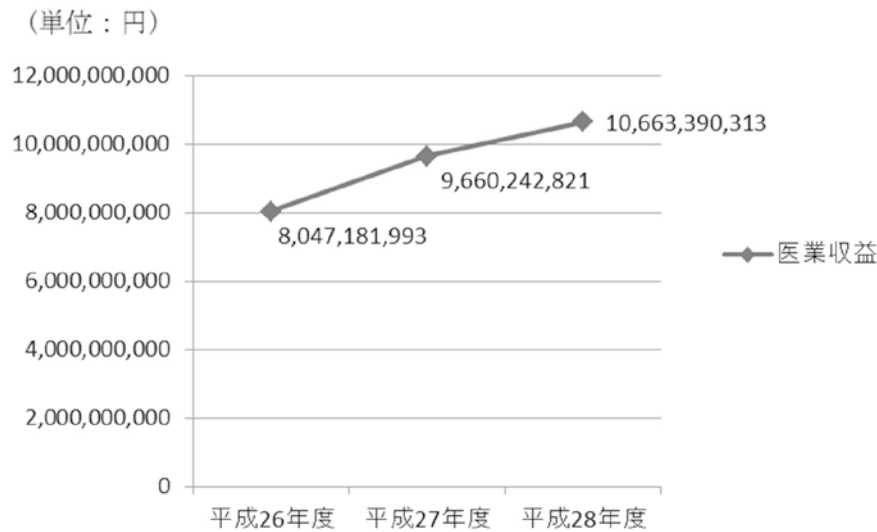
月1日より22床から24床に増床している点である<sup>3-5)</sup>。

## 2.2 法人移行後の運営状況

最初に、法人移行後の3年分の損益計算書を示せば、表2の通りである<sup>6-8)</sup>。

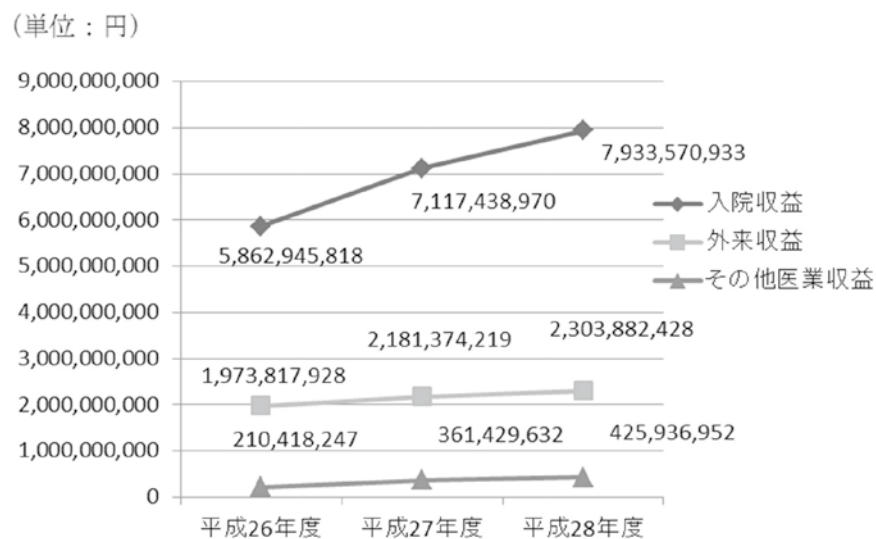
3年分の損益計算書を見ると、確かに、営業収益は、右肩上がりに増加している。しかし、地方独立行政法人の営業収益には、運営交付金等が計上されており、厳密な意味で、医療サービスを提供した結果としての収益のみが計上されている訳ではないことに注意が必要である。

また、営業利益、経常利益共に、3年間の推移を



資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度 財務諸表等<sup>6-8)</sup>

図1 医業収益の推移



資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度 財務諸表等<sup>6-8)</sup>

図2 医業収益を構成する各収益の推移（入院収益，外来収益，その他医業収益）

見れば、大きく損失が変動している。その他にも、平成26年度及び27年度については、当期純損益に大きな影響を与える金額ではないものの、臨時損益が計上されている。

次に、以下では最初に述べた通り、法人移転後の業績を把握するために、医業収益と、それを構成する入院収益、外来収益、その他医業収益について、それぞれ法人移転後3年分の時系列分析を行い、ど

のように運営状況が推移しているか、について確認したい。

医業収益は、図1の通り、法人移行後、順調に推移している<sup>6-8)</sup>。ここで言う医業収益は、財務諸表には、入院収益、外来収益、その他医業収益の勘定科目に分類されている。

そこで、以下では、医業収益を構成する3つの勘定科目毎の推移を確認したい。

表3 救急医療の実績推移

	平成26年度	平成27年度	平成28年度
(市民病院)			
救急患者数(人)	16,916	20,708	25,363
救急要請応需率	87.7%	95.5%	96.8%
手術件数(件)	3,355	4,203	4,414
(せのお病院)			
救急患者数(人)	1,374	1,119	828
救急要請応需率	38.0%	37.8%	54.5%
手術件数(件)	50	16	7

資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度に係る業務実績報告書<sup>3-5)</sup>

図2によれば、医業収益を構成する3つの勘定科目共に、順調に右肩上がり推移している<sup>6-8)</sup>。特に、入院収益の増加が顕著であり、その増加が顕著な理由としては、表3が示しているように<sup>35)</sup>、新市民病院が実施している24時間365日すべての症状の患者を受け入れる岡山 ER (Emergency Room) の円滑な実施を挙げることが出来るだろう<sup>9)</sup>。

## 2.3 法人移転後の当期純損益の推移（3年分の時系列分析）

上記では、法人設立後の医業収益が順調に推移し、その理由として、岡山 ER の円滑な実施を指摘した。そこで、以下では、法人設立3年間の当期純損益の推移を確認し、3年間の運営状況を推察する。

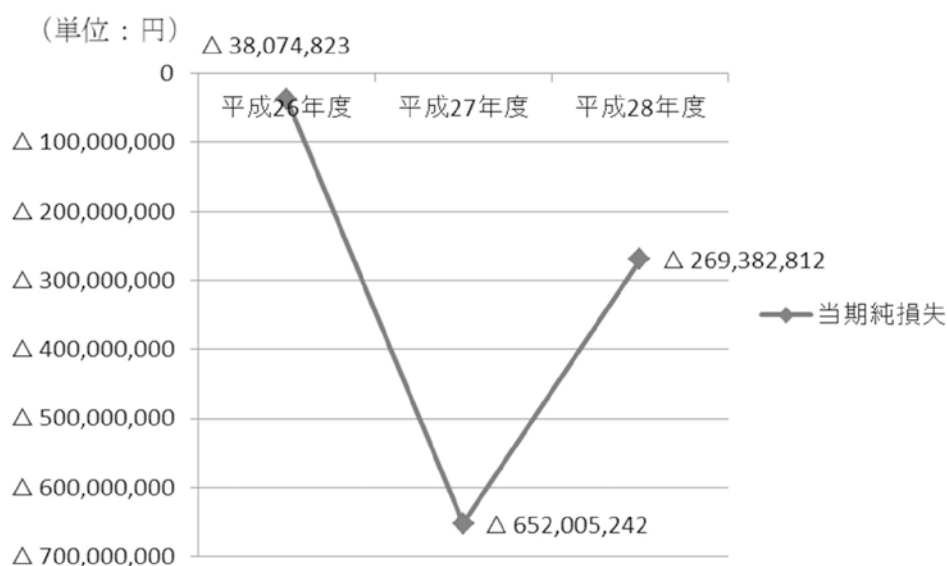
図3の通り、法人設立後の3年間の当期純損益の推

移は、大きく損失が変動しているものの、3年分全て損失である<sup>6-8)</sup>。ただし、法人設立後3年間のため、特に1期目及び2期目の損益計算書において、臨時利益及び臨時損失が計上されている点は注意が必要である。しかし、3年分の医業収益が、3年間増加傾向にあることを考慮すれば、3年分の当期純損失の推移の原因を詳細に分析する必要がある。しかし、その分析のためには、診療科別原価計算等の実施が必要である。

## 2.4 固定負債（長期借入金及び移行前地方債償還債務）残高の推移

図4は、3年間の固定負債（長期借入金及び移行前地方債償還債務）残高の推移を示したものである<sup>6-8)</sup>。

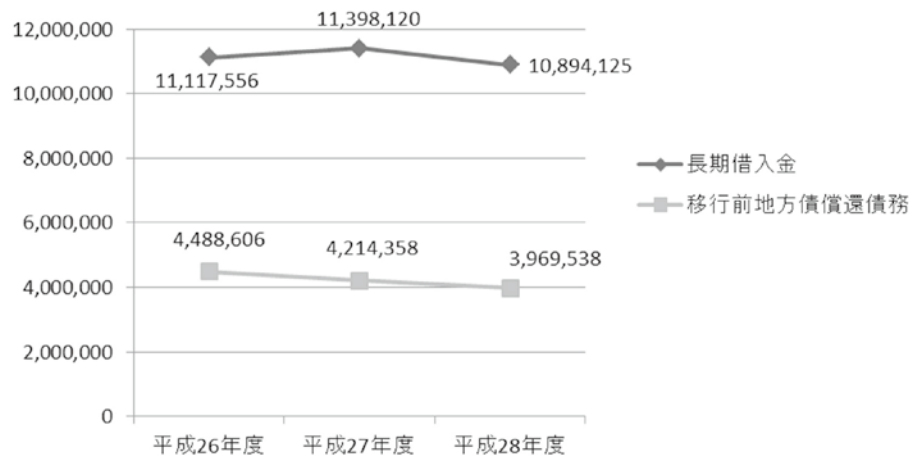
法人移転後の3年分の財務諸表について時系列分



資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度 財務諸表等<sup>6-8)</sup>

図3 当期純損失の推移

(単位：千円)



資料：地方独立行政法人岡山市立総合医療センター  
平成26年度～平成28年度 財務諸表等<sup>6-8)</sup>

図4 固定負債（長期借入金及び移行前地方債償還債務）残高の推移

析したところ、筆者が最も懸念していることは、固定負債のうちの、長期借入金及び移行前地方債償還債務の残高である。

上記の図表の通り、移行前地方債償還債務については、減少傾向にあるものの、長期借入金については、平成27年度は増加している。確かに、一部の負債の残高のみを上げて、その多寡を議論するのは問題があることは筆者も承知しているものの、平成28年度時点で、その両者を合算した金額は、14,863,663千円（その内訳は、長期借入金10,894,125千円、移行前地方債償還債務3,969,538千円）<sup>8)</sup>となり、単純に毎年5億円ずつ返済出来たとしても、約30年返済までにかかる計算となる。換言すれば、毎年、資金的裏付けのある当期純利益を5億円確保しなければならない計算となる。

したがって、筆者としては、その合算した金額を返済するためには、最低限、毎年の損益計算書の当期純損益は黒字でなければならないと考える。その理由は、14,863,663千円の返済財源としての利益計上が必要だと考えるからである。

### 3. 結論

本稿の目的は、法人移転後の財務諸表に基づいて、総合医療センターの3年間の運営状況を、財務データに基づいて明らかにすることであった。また、「1. 緒言」で、紙幅の関係上、4点に限定して本稿の目的を述べたことから分かる通り、総合医療センター全体を網羅的に分析することを目的としたものではなく、探索的に、一部の財務データを時系列で分析することによって、総合医療センターの経営課題を明らかにすることを意図したものであった。

したがって、地方独立行政法人の財源措置、具体的には運営交付金や運営負担金等の多寡の問題や、その問題と深く関わる、総合医療センターの採算性の問題について、その一部分しか分析を行わなかった。

しかし、総合医療センターだけでなく、地方独立行政法人の採算性の問題は、我が国の行政サービスの提供を考える上で重要な課題である。引き続き、今後の研究課題としたい。

### 文 献

- 1) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：法人概要（地方独立行政法人とは）。  
<http://www.okayama-gmc.or.jp/contents/display/gaiyou/doppou.html>, 2014. (2017.12.28確認)
- 2) 長英一郎：医療法改正で変わる医療法人経営——人医師医療法人から社会医療法人まで——。清文社、東京、2007。
- 3) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成26年度業務実績）。  
[https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/bCvL\\_1501824331-system\\_5984054baad73.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/bCvL_1501824331-system_5984054baad73.pdf), 2015. (2017.12.28確認)
- 4) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成27年度業務実績）。

- [https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/bCvL\\_1501824321-system\\_59840541f1af7.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/bCvL_1501824321-system_59840541f1af7.pdf), 2016. (2017.12.28確認)
- 5) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成28年度業務実績）.  
[https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/bCvL\\_1501824292-system\\_59840524ba301.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/bCvL_1501824292-system_59840524ba301.pdf), 2017. (2017.12.28確認)
- 6) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成26年度財務諸表等）.  
[https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/1502868275-system\\_5993f3330dc56.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/1502868275-system_5993f3330dc56.pdf), 2015. (2017.12.28確認)
- 7) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成27年度財務諸表等）.  
[https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/htam\\_1502867734-system\\_5993f116c0e64.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/htam_1502867734-system_5993f116c0e64.pdf), 2016. (2017.12.28確認)
- 8) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：情報公開（平成28年度財務諸表等）.  
[https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload\\_images/service/uploads\\_dir241/1502868259-system\\_5993f3234c38f.pdf](https://www.okayama-gmc.or.jp/ocgh-mng/upload_images/service/uploads_dir241/1502868259-system_5993f3234c38f.pdf), 2017. (2017.12.28確認)
- 9) 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター：新・岡山市立市民病院（岡山 ER が担う機能）.  
<http://www.okayama-gmc.or.jp/contents/display/pr/er.html>, [2015]. (2018.5.8確認)

（平成30年6月7日受理）

# Okayama City General Medical Center Hospital Business Analysis of Local Independent Administrative Agencies: Through Time Series Analysis for Three Years after Transition to Local Independent Administrative Corporation

Toru TANIMITSU

(Accepted Jun. 7, 2018)

**Key words :** hospital, business analysis, okayama city general medical center hospital

## Abstract

The purpose of this paper is to explain about the management situation of Okayama City Hospital and Okayama City SenooHospital which were transferred to local independent administrative corporation in the three years period after the corporation transition, based on 3 years' financial statement data and business performance report.

Correspondence to : Toru Tanimitsu

Department of Health and Welfare Services Management

Faculty of Health and Welfare Services Administration

Kawasaki University of Medical Welfare

Kurashiki, 701-0193, Japan

E-mail : [tanimitu@mw.kawasaki-m.ac.jp](mailto:tanimitu@mw.kawasaki-m.ac.jp)

(Kawasaki Medical Welfare Journal Vol.28, No.1, 2018 275 – 281)

